

استراتيجيات ديمومة الأوقاف الخيرية

"دوام العين.. ودوام المنفعة"

إعداد
إبراهيم بن محمد السماعيل
٠٥٠٥٤٤٩١٤٢
lmis1234@gmail.com

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة :

النعمة الكبرى :

نعم الله سبحانه وتعالى كثيرة لا تعد ولا تحصى (وإن تعدوا نعمت الله لا تحصوها). سورة إبراهيم آية ٣٤ . ومن أعظم هذه النعم : نعمة المال والرزق، فالمال نعمة كبرى من نعم الله تعالى على البشر فهو عصب الحياة وبه قيام دينهم ودنياهم وهو محط اهتمامهم ومحل ميل نفوسهم ، وحبهم للمال أمر فطري وصفه الله في كتابه بقوله تعالى : (وتحبون المال حبا جما) و قال عز وجل: (وإنه لحب الخير لشديد) .

الامتحان :

وإن من أبلغ الامتحانات التي امتحن الله بها عباده مما يخالف الهوى: إنفاق المال في سبيل الله وذلك أن الناس يقولون: المال شقيق النفس، ويظنون أن بقاءها مشروط ببقاء المال بأيديهم ولا ينالونه في الغالب إلا بجهد ومشقة وعنت فلذلك كان إنفاقهم امتحاناً شاقاً قل من ينجح فيه من الناس وكذلك فإنه سبحانه وتعالى عندما دعا الناس إلى الإنفاق في سبيله علم مشقة ذلك على النفوس ومخالفته للهوى فرتب عليه من الأجور الشيء الكثير، فجعل النفقة مضاعفة إلى سبعمائة ضعف كما في سورة البقرة ﴿ مَنْ ذَا الَّذِي يُقْرِضُ اللَّهَ قَرْضًا حَسَنًا فَيُضَاعِفَهُ لَهُ أَضْعَافًا كَثِيرَةً وَاللَّهُ يَقْبِضُ وَيَبْسُطُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ ﴾

البخيل :

وقوله تعالى (هَاأَنْتُمْ هَؤُلاءِ تُدْعَوْنَ لِتُنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَمِنْكُمْ مَنْ يَبْخَلُ وَمَنْ يَبْخَلْ فَإِنَّمَا يَبْخَلُ عَنْ نَفْسِهِ وَاللَّهُ الْغَنِيُّ وَأَنْتُمُ الْفُقَرَاءُ وَإِنْ تَتَوَلَّوْا يَسْتَبْدِلْ قَوْمًا غَيْرَكُمْ ثُمَّ لا يَكُونُوا أَمْثَالَكُمْ محمد:٣٨

أعظم الأعمال :

فإن من أعظم الأعمال أجراً، وأكثرها مرضاة لله سبحانه وتعالى تلك التي يتعدى نفعها إلى الآخرين، كما أن من أعظم الأعمال الصالحة نفعاً، تلك التي ترى أثرها وبرّها في حياتك ويأتيك أجرها بعد رحيلك ، ولذا يجدر بالمسلم العاقل أن يسعى جاهداً لترك أثر قبل رحيله من هذه الدنيا ينتفع به الناس من بعده، وينتفع به هو في قبره وآخرته، (وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنْفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ هُوَ خَيْرًا وَأَعْظَمَ أَجْرًا) المزمل:٢٠.

الوقف في الاسلام :

الوقف تشريع إسلامي أصيل ، يستمد مشروعيته من السنة النبوية القولية والفعلية ، وهو أسلوب حضاري متقدم للتمويل الذاتي للمرافق الإسلامية ، ومؤسساته الاجتماعية ، والدينية ، والعلمية [1] .

جاء الإسلام بمؤسستين للتضامن مؤسسة واجبة وهي مؤسسة الزكاة ومؤسسة تطوعية وهي مؤسسة الوقف " بن بيه ، ويعتبر الوقف أحد معالم الحضارة الإسلامية وأهم أركان النظام المالي في الإسلام ويقوم بدور هام في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية وتأمين المصادر المالية لأعمال الخير ولقد نما الوقف الخيري في الآونة الأخيرة في صورة شركات ومؤسسات وهيئات ومنظمات ترعى شئونه

وفي السنوات الأخيرة ومع بروز الصحوة التي انتظمت أرجاء العالم الإسلامي كانت الأوقاف من أول المؤسسات الإسلامية التي حظيت بالاهتمام لما لها من دور إيجابي في دعم جهود التقدم والرفاه الاجتماعي.

وقد تمثل هذا الاهتمام في توجه الكثير من اصحاب الأيادي البيضاء إلى إحياء هذا المرفق والعمل على دعمه وتطويره وانشغال العديد من الباحثين والمفكرين ومؤسسات البحث العلمي بإعداد الأبحاث والدراسات التي تبرز ما كان لهذا المرفق من أثر بالغ على المجتمع الإسلامي في الماضي وما ينتظر أن يكون له من إسهام في مسيرة المجتمع الإسلامي المستقبلة

وتعتمد آلية الوقف على حبس الأصل والذي يتمثل في المحافظة على رأس المال، وصرف الغلة والربح والثمرة للموقوف عليهم في مختلف وجوه الخير والبر والمصالح العامة

ويعرف الوقف بأنه "حبس الأصل وتسبيل الثمرة" ويستفاد من هذا التعريف أمرين هما:

الأمر الأول: "حبس الأصل" أي بقاؤه قائما وعدم التصرف فيه أو تصفيته، وهذا يدل على أن مؤسسة الوقف مؤسسة طويلة الأجل بحكم الشرع مما يتطلب معه الأمر عند إدارتها العمل على بقائها ببقاء الأعيان الموقوفة، أي أن الاستمرارية فيها من خصائصها وهذا يقتضى المحافظة على الطاقة الإنتاجية لها عن طريق الإصلاح والعمارة.

الأمر الثاني: "تسبيل الثمرة" أي إنفاق ثمرة الوقف في سبيل الله حسب الأغراض المحددة في وثيقة الوقف، وهذا يتطلب بداهة أن تكون للوقف غلة أو ثمرة أو ربح أو

[1] - الوقف مفهومه ومقاصده : أ . د . عبد الوهاب بن إبراهيم أبو سليمان

منفعة حيث تمثل ذلك الهدف من الوقف حتى يكون له وجود الأمر الذي يجعل إدارة الوقف مسئولة عن استغلال الأموال الوقفية بالشكل الذي يعظم منافع المستحقين المستفيدين من الوقف وبالتالي يتضح أن الهدف المباشر لاستثمار أموال الوقف هو توليد دخل نقدي مرتفع بقدر الإمكان يسمح بتقديم خدماته للمجتمع في أفضل صورة ممكنة ، وهذا يتطلب من الإدارة تنويع صيغ الاستثمار واختيار أفضلها ومتابعة الاستثمارات والرقابة عليها واستخدام أفضل الكفاءات للإدارة التنفيذية للاستثمارات.

أسس إدارة الأوقاف دكتور/ محمد عبد الحليم عمر

هذه المعادلة بين ديمومة الوقف وتحقيق أفضل ريع وعائد وفائدة للوقف يجب أن توضع نصب أعين الأطراف المسؤولة عن شؤون الأوقاف ، وكل الآراء الاجتهادية للمذاهب الفقهية تدور حول هذين المحورين فبعضها أغرق في التمسك بديمومة عين الوقف إلى حد الاحتفاظ بالذات بلا نفع وكأن الوقف تعبدي محض سداً لذريعة اعتداء النظار وعدوان حكام الجور، وقد سجل التاريخ الكثير من ذلك ، بينما نحت اجتهادات أخرى إلى تحرير الوقف تذرعاً بالمصلحة التي من أجلها أنشئت الأوقاف بحثاً عن الاستثمار الأمثل مع ما يسببه ذلك من تعريض الوقف للتغيير والتبديل من جراء نهم النظار الذين خربت ذممهم وضمائرهم. مجلة مجمع الفقه الإسلامي العدد الأول

سؤال

وبما أن الوقف سنةٌ عُمِل بها منذ العصر الإسلامي الأول وحتى عصرنا الحاضر فإن من المتوقع هو أن تكون الأعيان والمشاريع الوقفية بعد مضي قرون على عصر الرسالة أكثر بكثير جداً مما هو بأيدينا في الحال الحاضر، فما هو مصير تلك الموقوفات ولماذا لم يستمر عطاءها إلى هذا اليوم؟

من الواضح أن كثيراً من الموقوفات يؤول أمرها بعد مرور عدة أعوام إلى <u>الخراب</u> والخروج من حيز الانتفاع أو يكون مصيرها <u>التعدي</u> عليها وضمها إلى الأملاك الشخصية أو إلى اموال الدولة أو تستثمر بصورة شخصية <u>مخالفة</u> أهداف الواقف أويُستفاد منها بما ليس فيه أي مصلحة بل بما يتعارض مع المصالح والمقاصد الشرعية أو الاجتماعية أو مصالح الأفراد والجهات الموقوف عليها أو غيرها من أنواع التجاوزات والمخالفات التي تتجدد يوماً بعد يوماً.

هذا الاندثار المتتابع للكثير من الأوقاف أصبح هاجساً لدى الكثير من الواقفين الراغبين في استمرار نفع اوقافهم لمدد زمنية طويلة كما اصبح مجال دراسة وبحث للمهتمين بشؤون الأوقاف للوصول الى آليات وإجراءات تضمن ديمومة هذه الأوقاف واستدامة

نفعها من خلال صياغات حديثة لوثائق الأوقاف تضمن تحقيق هذه الديمومة وتعطي للواقفين الحاليين والمستقبليين مزيداً من الأمان والاطمئنان على حاضر ومستقبل اوقافهم .

وفي هذا البحث نحاول بمشيئة الله التحدث عن عدد من الاستراتيجيات التي يمكن ان تسهم بدور كبير في ديمومة الأوقاف واستدامة أعيانها ونفعها ، ودفع المحسنين إلى إنشاء أوقاف جديدة وفق استراتيجيات ثابتة وواضحة تساعد على ضمان حفظها واستمرارها وكشف جوانب الخلل والقصور التي قد تكون السبب غير المباشر في ضياع كثير من الأوقاف،

الاستراتيجية الأولى : النية الطيبة :

استحضار النية الصادقة الصالحة وتجريدها من كل الشوائب والرغبات الذاتية والدنيوية بأن يكون وقفه إيماناً واحتساباً لا رياءً ولا سمعة فإنما الأعمال بالنيات قال صلى الله عليه وسلم (إنما الأعمال بالنيات، وإنما لكل امرئ ما نوى، فمن كانت هجرته إلى الله ورسوله، فهجرته إلى الله ورسوله، ومن كانت هجرته لدنيا يصيبها أو امرأة ينكحها، فهجرته إلى ما هاجر إليه) متفق عليه

وعن أبي هريرة رضي الله عنه أنه قال : سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول : (إن أول الناس يقضي عليه يوم القيامة ثلاثة .. " ومنهم : " رجل وسع الله عليه وأعطاه من أصناف المال كله ، فأتى به فعرفه نعمه فعرفها ، قال : فما عملت فيها ؟ قال : ما تركت من سبيل تحب أن ينفق فيها إلا أنفقت فيها لك ، قال : كذبت ولكنك فعلت ليقال جواد ، فقد قيل ، فسحب على وجهه ، ثم ألقي في النار) (رواه مسلم

قال الإمام مالك :(ما كان لله يبقى) وقال الحافظ الدمياطي :(وأعلم وفقنا الله وإياك أن الشرط العام في قبول جميع أنواع الطاعات والفوز بأجرها وثوابِها هو الإخلاص ، وكلُ عملٍ لا يصدُرُ عن الإخلاص فهو إلى الهلاكِ أقرب)

الاستراتيجية الثانية : المال الطيب :

المال الطيب سبب رئيس وقوي لقبول العمل ومنه الصدقة والوقف قال صلى الله عليه وسلم : (أيها الناس إن الله طيب لا يقبل إلا طيبا ، وإن الله أمر المؤمنين بما أمر به المرسلين ، فقال : (يا أيها الرسل كلوا من الطيبات وأعملوا صالحاً إني بما تعملون عليم) (سورة المؤمنون آية ٥١) وقال : (يا أيها الذين آمنوا كلوا من طيبات ما

رزقناكم وأشكروا لله إن كنتم إياه تعبدون) (آية ١٧٢ من سورة البقرة) ، ثم ذكر الرجل يطيل السفر أشعث أغبر يمد يديه إلى السماء ، يا رب ، يا رب ، ومطعمه حرام ، ومشربه حرام ، وملبسه حرام ، وغذي بالحرام فأنى يستجاب لذلك) رواه مسلم

وعكس ذلك المال الخبيث فبركته ممحوقة وعاقبته إلى القلة والزوال قال تعالى: (قُلْ لَا يَسْتَوِي الْخَبِيثُ وَالطَّيِّبُ) المائدة: ١٠٠ ، وقال الله تعالى:(وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ) وفي مسلم (لا يقبل الله صلاة بغير طهور ولا صدقة من غلول) .

"والوقف شعيرة إسلامية وهو من أنواع الصدقات الجارية التي يتقرب بها الإنسان لربه ، ويأتي أثر ذلك في ضرورة الالتزام بالشرعية في إنشاء وإدارة الوقف، وذلك بالابتعاد عن المحرمات فلا يجوز إنشاء الوقف بمال حرام في ذاته وعينه أو في جهة كسبه من غصب أو سحت أو ربا ، كما يجب الابتعاد عن الأساليب المحرمة في استثماره وضرورة الالتزام في إنشاء الوقف واستثماره بالأحكام الشرعية للوقف" الاستثمار في الوقف وفى غلاته وريعه للدكتور/ محمد عبد الحليم عمر.

الاستراتيجية الثالثة : جودة الاعيار :

جعل سبحانه وتعالى البرّ[٢] درجة لا تُنال إلا بالإنفاق من المحبوب الذي تتعلق النفوس به وتتشوف إليه قال تعالى : (لن تنالوا البر حتى تنفقوا مما تحبون ، وما تنفقوا من شيء فإن الله به عليم) (سورة آل عمران، آية ٩٢.)

ولذا فإن على الواقف أن يتخير لوقفه من أحسن ماله وأنفسه عنده فإن إخراج العبد من أحسن ماله دليل صدقه وبرهان ثقته بمعاملة ربه .

وعن ابن عمر قال: (أصاب عمر أرضا بخيبر فأتى النبي -صلى الله عليه وسلم- يستأمره فيها. فقال: يا رسول الله، إني أصبت أرضا بخيبر لم أصب مالا قط هو أنفس عندي منه، قال: إن شئت حبست أصلها وتصدقت بها، قال: فتصدق بها عمر غير أنه لا يباع أصلها، ولا يورث، ولا يوهب، فتصدق بها على الفقراء، وفي القربى، وفي الرقاب، وفي سبيل الله، وابن السبيل، والضيف ، لا جناح على من وليها أن يكمل منها بالمعروف، ويطعم صديقا، غير متمول مالا) متفق عليه

وجاء في الصحيحين عن أنس بن مالك رضي الله عنه أنه قال : (كان أبو طلحة[٣] أكثر الأنصار بالمدينة مالاً من نخل ، وكان أحبّ أمواله إليه بَيْرُحاء ، وكانت مستقبلة المسجد ،

---

٢ - البر : هو الجنة قال بذلك أكثر المفسرين .
٣ - زيد بن سهل بن الأسود بن حرام الانصاري .

وكان رسول الله ﷺ يدخلها ويشرب من ماء فيها طيب ، قال أنس : فلما أُنزلت هذه الآية : (لن تنالوا البر حتى تنفقوا مما تحبون) قام أبو طلحة إلى رسول الله، ﷺ فقال : يا رسول الله ، إن الله تبارك وتعالى يقول : (لن تنالوا البر حتى تنفقوا مما تحبون) وإن أحب أموالي إليّ بيرحاء ، وإنها صدقة لله ، أرجو برّها وذخرها عند الله فضعها يا رسول الله حيث أراك الله ، قال: فقال رسول الله ﷺ (بَخْ ذلك مال رابح ، ذلك مال رابح ، وقد سمعت ما قلت ، وإني أرى أن تجعلها في الأقربين) فقال أبو طلحة: أفعلُ يا رسول الله فقسمها أبو طلحة في أقاربه وبنى عمه) صحيح البخاري

قال تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ) البقرة:٢٦٧

الاستراتيجية الرابعة : توزيع الأعيان الوقفية :

لتوزيع الأعيان الوقفية دور هام وكبير في ديمومة هذه الأوقاف واستمرار عطاءها والتساهل في ذلك او الغفلة عنه قد يعرض الوقف الى مخاطر عالية ربما تهدد بقاءه وديمومته ، ويتمثل التوزيع في :

- التوزيع الجغرافي : توزيع الأعيان الوقفية بين المناطق أو حصرها في منطقة أو مدينة واحدة خيار يختلف فيه الواقفين ، ولكل منهما إيجابيات وسلبيات:
  - توزيع الأعيان بين اكثر من منطقة :
    - ايجابياته : اعطاء مزيد من الأمان الاستراتيجي للوقف وضمان ديمومته في حال التقلبات الاقتصادية .
    - سلبياته : صعوبة المتابعة والصيانة مما يجعله عرضة للاعتداء والتلف .
  - حصر الأعيان في منطقة واحدة :
    - ايجابياته : سهولة المتابعة والصيانة .
    - سلبياته : حدوث تقلبات اقتصادية في المنطقة يمثل خطرا كبيرا على الاعيان .
- التوزيع النوعي : تنويع الأعيان الوقفية (عقار ، أسهم ، أموال نقديه ، كيانات تجارية " مصانع او شركات ، بنوك " ، مزارع ، فنادق ، .. الخ) خيار يختلف فيه الواقفين ، ولكل منهما إيجابيات وسلبيات:

- تنويع الأعيان :
  - ايجابياته : اعطاء مزيد من الأمان الاستراتيجي للوقف وضمان ديمومته في حال التقلبات الاقتصادية ومخاطرها.
  - سلبياته : تنوع الأعيان يعني المزيد من الجهد في ادارة واستثمارها مما يعني المزيد من المصاريف التشغيلية التي قد تكون عبئاً على الوقف .
- حصر الأعيان في نوع واحد :
  - ايجابياته : التخصص في أدارة نوع واحد يعطي المزيد من الاحترافية في الأداء مما يعني المزيد من الأرباح .
  - سلبياته : اقتصار الوقف على نوع واحد من الأعيان الوقفية (عقار مثلا) يشبه وضع البيض في سلة واحدة وبالتالي يكون الوقف(إن كان عقار مثلاً) تحت رحمة (السوق العقاري وتقلباته ارتفاعا وانخفاضا)

الاستراتيجية الخامسة :تنمية الأصول الوقفية " الأعيان " :

من الأمور المهمة في المحافظة على الأصول الوقفية الحرص على استمرار نمائها " دوام الأعيان " وحسن استثمار أعيانها " القدرة على العطاء " لتوليد أقصى منفعة اقتصادية ممكنة وذلك من خلال :

١. المحافظة على أصل العين الموقوفة :

- " الصيانة الدورية " فالغاية من الأموال الوقفية تتمثل في تقديم مجموعة من المنافع والخدمات للجهات الموقوف عليها (المستفيدين) وهذا يوجب المحافظة على الأصول المغلة (الدارّة) للمنافع والعوائد بطريقة رشيدة، أي اتخاذ القرارات اللازمة للمحافظة على جعل الأصل في حالة صالحة على در الغلة وتقديم المنافع وما في حكم ذلك، وهذا يوجب استمرارية الصيانة الدورية وأن تكون لها الأولوية في الإنفاق وذلك من الغلة، ويعتبر استمرارية المحافظة على وجود الأصل المستثمر الموقوف وتنمية غلته مقدم على توزيع الغلة على المستحقين، وفي هذا الخصوص يقول أحد الفقهاء: "وغلة الوقف أقرب أمواله فتجب فيها الصيانة والعمارة... ولا حق لمستحق فيما تحتاج من العمارة من الغلة ولا حق إلا فيما يفضل عنه"

[الشيخ فرج محمد السنهوري: "قانون الوقف"، الجزء الثالث، القاهرة، مطبعة مصر ١٩٤٩م، صفحة ٩٢٤].

- تجديد العين الموقوفة : " الصيانة الرأسمالية " من خلال التجديد الكامل للعين الموقوفة " ترميم " بدون اضافات لأصل العين بشكل يرفع من قيمته الرأسمالية (قيمتها في السوق) ويرفع من غلتها السنوية .

٢. اضافة اعيان وقفية جديدة للعين الاولى:

- " سواء لذات العين .
- أو اعيان اخرى جديدة خارجة عن العين الأولى "

مما يسهم في زيادة أصول الوقف ورفع راس ماله وبالتالي ارتفاع غلته .

أضافة الأعيان الجديدة يتطلب ان ينص الواقف في صك وقفه على تخصيص نسبة من صافي غلة الوقف لتنميته (ويقصد بالتنمية المحافظة على أصوله الوقفية بزيادة راس مال الوقف) وهو ما يسمى بمخصص الاستثمار ومن الضروري هنا أن يفصح الواقف عن الصلاحيات التي يريد منحها للنظار في هذا الجانب وبشكل واضح يحقق مراد الواقف المتمثل في زيادة الأعيان الوقفية ، ولذا ينص بعض الموقفين عند ذكره لمخصص الاستثمار على ضرورة اضافته الى رقبة الوقف وهذا يعني :

- ✓ أن يُشترى بها عين جديدة وتضم لأصول الوقف بأسرع وقت ممكن ولا تجمد أموالها أو تستثمر بشكل دائم .
- ✓ تجميد الأموال وتأجيل شراء اعيان جديدة يعرض الأموال الى مخاطر تفقدها جزء من قيمتها ومن ذلك ما تتعرض له العملات من كساد وتضخم .
- ✓ تأجيل شراء اعيان جديدة (وحبسها) واستثمار الأموال في مضاربات تجارية مخاطرة غير محسوبة ربما تُعرض الأموال للخسارة وهذا اجتهاد غير محمود م النظار

الاستراتيجية السادسة : نظار الوقف :

يحتاج الوقف حتى يستمر و يدوم في عطائه ويحقق أهدافه و مقاصده إلى من يقوم برعايته ويحافظ عليه ويعمل ما في وسعه لبقائه صالحاً ونامياً ومستداماً ثم يقوم باستغلاله بكل طرق الاستغلال المشروعة وإنفاق غلاته في وجوهها وتوزيعها على

مستحقيها وهذا لا يكون إلا بولاية قائمة عليه تديره بالمصلحة، وتحفظ أصوله بالأمانة وتوزع منافعه على أصحابها بالعدالة [٤]

وحيث أن نظارة الوقف هي احدى الركائز الأساسية لضمان ديمومة الوقف واستمرار عينه وريعه ولذا وجب التحري والتدقيق عند اختيار نُظار الوقف قال تعالى: {إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ} سورة القصص ٢٦

وهناك ثلاث معايير لاختيار النظار هي[٥] :-

- المعايير الشخصية:

ويقصد بها الصفات الأخلاقية الفطرية والمكتسبة التي تميز شخصية الناظر ومنها : قوة الشخصية ، والثقة بالنفس وحسن الخلق.

- المعايير المهنية (علمية):

ويقصد بها جوانب التحصيل العلمي النظري للعلوم والمعارف اللازمة لعمل الناظر وهذا ما يعبر عنه بالكفاية (وهي قدرة الناظر على التصرف فيما هو ناظر عليه بما فيه المصلحة) ويحتاج ناظر الوقف إلى نوعين من العلوم علم عام بأحكام الوقف وعلم خاص مفصل ودقيق بالنوع الذي يتولى نظارته .

- المعايير الخلقية :

وأهمها في مجال الأموال القوة الأمانة والعدالة والورع .

وهنا يجب التنبيه الى أن :

- الإخفاق في اختيار النظار له نتائج خطيرة يمكن ان تسهم في ضعف مسيرة الوقف بل وقد تهدد كيانه
- جهل نظار الأوقاف وقلة وعيهم (الشرعي ، الإداري ، الاستثماري ، القانوني ، الخيري ، ..) مزلق خطير له نتائجه السلبية على الوقف
- اختيار نظار متميزين تتوفر فيهم الخصائص المطلوبة لا يكفي لضمان ديمومة الوقف واستمرار عطاءه اذ لا بد من منحهم صلاحيات واضحة وواسعة تتيح لهم العمل بجودة وكفاءة .
- تناسب عدد النظار مع حجم الوقف يسهم في حسن إدارته وتحقيق أهدافه .
- النص في صك الوقفية على تعيين مكافأة محددة للنظار خطوة مهمة لتجويد الأداء واستمرا العطاء وضمان الديمومة .

---

[٤] – ولاية الدولة في الرقابة على الأوقاف والرقابة الشرعية في المؤسسة الوقفية الدكتور كمال محمد منصوري .

[٥] – ولاية الدولة في الرقابة على الأوقاف والرقابة الشرعية في المؤسسة الوقفية الدكتور كمال محمد منصوري .

- ولضمان قوة مجلس النظار وتماسكه فلابد من النص بصك الوقفية على الضوابط الرئيسية المنظمة لمجلس النظار (الاجتماعات ، اليات اتخاذ القرار ، التعيين والاعفاء ، ... الخ) .

الاستراتيجية السابعة : صياغة صك الوقف .

من مراجعة الكثير من الأوقاف الخيرية (عامة أو أهلية) نجد أن السبب الرئيس في ضعف او انعدام فاعليتها يعود إلى الآلية التي تم بها صياغة صك الوقفية والتي أسهمت بخروج صكوك ضعيفة سقطت عند التطبيق العملي لمضمونها وخاصة مع عدم وجود نماذج إرشادية تعين الواقف على صياغة وقفه بأسلوب شمولي متكامل بالإضافة إلى الاجتهادات الفردية من قبل الواقف التي لم تستوعب جميع العناصر المطلوب توفرها في الصك مما يؤدي إلى خلل في التطبيق مع فتح المجال للاجتهادات الفردية في إدارة الوقف وتسيير أموره بشكل يخالف في الغالب إرادة الواقف ويجعل الطريق متاحاً للتلاعب بالوقف واستغلاله بطرق غير شرعية ولذا وجب على كل ميسور ذَوى وقف جزء من ماله أن يبذل الجهد في صياغة الوقف بطريقة تضمن شمولية الصك وتحقق مُراد الواقف وتتناسب والحاجة الفعلية للمجتمع وهذا يتطلب الاستعانة بذوي الخبرة والتخصص في هذا المجال

إن صياغة شروط الواقف ومصارف الوقف بشكل شرعي محكم ودقيق سوف يقطع الطريق على كل محاولات تعطيل الوقف أو الاستيلاء عليه او اندثاره ، ويراعى في ذلك

- شمول الصك لجميع اركانه (الواقِف ، الاعيان الموقوفة ، مصارف الوقف ، نظار الوقف وصلاحياتهم).
- وضوح المصطلحات والعبارات المدرجة بالصك .
- الابتعاد عن الصياغات المقتضبة او الاسهاب الممل .
- مرونة الصك .
- الابتعاد عن الصيغ التقليدية المتواترة والاتجاه لصيغ عصرية تواكب احتياجات المجتمع المتجددة (الزمان والمكان) .

الاستراتيجية الثامنة : تنوع المصارف وعدم تحجيرها : شمول الانتفاع

اشار الدكتور عبدالله السدحان في دراسة له عن مصارف الوقف إلى أن الطبقات الأولى من الواقفين كانوا أكثر تجاوبا مع حاجات مجتمعاتهم ومتطلباتها وفق الأوضاع المتباينة في العالم الإسلامي، ثُم اتجهت تلك المصارف إلى الثبات - بدرجة كبيرة - على مجالات محددة لها نفعها الخاص وتعمل على تلبية احتياجات جزئية من حاجات المجتمع وسبب ضعف تلبيتها لاحتياجات المجتمع هو ثبات صيغ مصارف الوقف وانحصارها في حاجات يعتقد الواقف أنها الأفضل بسبب محدودية النظر زمانا ومكانا وظرفا للحاجة الفعلية[٦]

أدت هذه الثقافة السائدة إلى تقزيم دور الوقف ورسخت محدودية مصارفه وقصرها على بناء مسجد أو تأدية حجة أو ذبح ضحية... إلخ حتى تكدست أموال الواقفين في أوعية ضيقة على حساب مجالات اجتماعية وصحية وتعليمية أخرى يحتاجها المجتمع[٧] ، هذه المصارف التقليدية والمتكررة في الكثير من الأوقاف الخيرية ساهمت بلا شك في ضمور أداء هذه الأوقاف وتآكلها على مر العصور ، وحيث أن الوقف مؤسسة تنموية فان تحديد مصارف الوقف يجب أن تتجه نحو تلبية احتياجات المجتمع المتنوعة والمتجددة ذات المنظور القريب والبعيد بشكل يتماشى مع مقاصد الوقف ويفتح افاقا جديدة للوقف تسهم بدور كبير في ديمومته ، ومن أجل ذلك فإن المؤسسات المتخصصة في صياغة الصكوك الوقفية مطالبة بتوضيح الصورة لدى الواقفين حتى لا تكون شروطهم حجر عثرة أمام تحقيق هدف التنمية بمفهومها الحديث.

وبما أن الوقف يقوم على أساس الديمومة والاستمرار فإنه يمثل ركيزة أساسية من ركائز التنمية المستدامة[٨] والتي تتحقق في الوقف من جهتين الأولى تتمثل في نوعية المشاريع التنموية التي يتبناها الوقف والتي تحمل بعدا مستداما كالجامعات والمستشفيات ومراكز التطوير والدراسات والمساهمة في حل مشاكل البطالة والفقر والسكن ، والثاني في التوزان في استثمار اعيان الوقف بشكل يحقق الريع المطلوب ويحافظ على الأصل ويضمن ديمومته واستمراره نفعه إلى أجيال متتابعة ، فقد تتهيأ السبل لجيل من الأجيال لجمع ثروات طائلة ولكنها قد لا تتهيأ للأجيال التي تليه فعن طريق الوقف يمكن إفادة تلك الأجيال اللاحقة بما لا يضر الأجيال السابقة .

---

[٦] - توجيه مصارف الوقف نحو تلبية احتياجات المجتمع ، د عبدالله السدحان .

[٧] – مقال بعنوان : مصارف الوقف ، عيسى الحليان ، جريدة عكاظ ، الخميس ١٤٢٧/٠٦/١٧هـ ، ١٣/ يوليو/٢٠٠٦ ، العدد : ١٨٥٢

[٨] - عرف التنمية المستدامة بأنها "التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحاضر دون التضحية أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها" د. أشرف دوابة، مقال: دور الوقف في التنمية المستدامة.

وسبق قول زيد بن ثابت - رضي الله عنه- (لم نر خيرا للميت ولا للحي من هذه الحبس الموقوفة ، أما للميت فيجري أجرها عليه وأما الحي فتحبس عليه ولا توهب ولا تورث ولا يقدر على استهلاكها) .

الاستراتيجية التاسعة : توثيق الوقف

الداعي الأساسي لاتجاه أصحاب الأموال لوقف جزء من أموالهم وحبسها هو رغبتهم الجامحة في استمرار عملهم الصالح وعدم انقطاعه بعد موتهم ولذا يحرصون دائماً على بقاء أوقافهم لأطول فترة ممكنة مع تعاقب السنين ، والسبيل الى ذلك يكون بتوثيق هذه الأوقاف بطرق التوثيق المعتبرة شرعا كالإقرار والشهادة والكتابة وهذه الطرق وإن ثبت من خلالها خروج العين من ملكية الواقف ولزوم وقفيتها الا أنها لا تحقق الحماية الكاملة للوقف ولا تضمن ديمومة الوقف وديمومة عطاءه ونفعه بل قد تتعرض للتعطيل والاعتداء وخاصة عند تخاصم الورثة او ضعف أمانة النظار ، بل وربما تتعرض للاندثار مع مرور الايام وتعاقب السنين ولذا كان من الضروري وخاصة في وقتنا الحاضر توثيق الأوقاف من خلال المحاكم الشرعية بإصدار صكوك خاصة بها مسجلة رسميا في سجلات هذه المحاكم يُثبت فيها أصل الوقف وشروط الواقف ومصارف الوقف ونظار الوقف وصلاحياتهم

نعم هناك توجس كبير يسيطر على بعض الواقفين أسهم في احجامهم عن توثيق أوقافهم ومدار هذا التوجس شيوع أوهام منها سيطرة الحكومة على هذه الأوقاف وصعوبة التصرف في الأعيان في حال الرغبة في البيع والشراء وهي أوهام مخالفة للحقيقة والواقع .

التوثيق الشرعي للوقف فضيلة الشيخ سعد المهنا : ضياع نحو ٢٢٠ ألف وقف في الدولة العثمانية، والتي لم يوجد منها إلا نحو ٤٥٠٠ وقف كانت موثقة .المصدر : ملتقى الأوقاف الثاني جريدة الجزيرة ، الجمعة ٠٤ محرم ١٤٣٥ العدد

فوائد توثيق الأوقاف[٩]:

أولاً: الأثر العظيم في حفظ أصل الوقف من أن تمتد إليه أيدي المغتصبين وصيانتها والنهي عن إضاعتها.

[٩] - انظر كتاب توثيق الوقف حماية للوقف " مجلد بحوث اوقاف ، الاعتداء على الوقف.

ثانياً: التوثيق يقطع النزاع ويحسم مادته من أصله، وذلك عند ذكر تفاصيل الوقف المهمة كمصرفه وشرطه، فإن ذلك يقطع الطريق أمام أية شكوك، أو ارتياب عند تطبيق الشروط الجعلية التي ينص عليها الواقف، وتبعد الوقف عن التصرف بحسب ما تقتضيه الأهواء، أو بتغير الرغبات.

ثالثاً: إذا اتخذ من أراد الإقدام على الوقف الوسائل والطرق والإجراءات الصحيحة لتوثيقه وعند جهة شرعية مختصة لها دراية بتوثيق الأوقاف يتحرز غالباً من إبطال وقفه لاحقاً وكل ما يفسده مستقبلا؛ لأن الواقف تخفى عليه بعض الشروط أو الضوابط الشرعية فينبه عليها ليحترز من الوقوع فيها.

الاستراتيجية العاشرة : الشخصية الاعتبارية :

الشخصية المعنوية أو الاعتبارية هي مقابل الشخصية الطبيعية الحقيقية المتمثلة في الإنسان نفسه ، ومصلحة الوقف تقتضي أن يتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة (مثله مثل الشركات والجمعيات) فلا مالك له من الاشخاص الطبيعيين ولا الاعتباريين[١٠] ، هذه الشخصية تجعل الوقف يتمتع بوجودٍ ذاتي ومستقل ويصبح له كيانا مميزا ومختلفا عن الملك الخاص "الاشخاص الطبيعيين" من جهة والملك العام " الاعتباريين" من جهة أخرى

إن إقرار الشخصية الاعتبارية للوقف هو بمثابة ضمانة تشريعية للمحافظة على استقلاليته واستمراريته وفعاليته في آن واحد ؛ وذلك لأن وجود ذمة مستقلة للوقف لا تنهدم بموت الواقف كان من شأنه دوماً أن يحفظ حقوقه في حالة تعرضه للغصب ، أو الاعتداء .

اقرار هذه الشخصية الاعتبارية للوقف يعني :

١. ذمة مالية المستقلة : يتمتع الوقف بذمة مالية مستقلة عن الدولة من جهة وعن الذمة المالية للأشخاص الطبيعيين فالديون التي تترتب عليه لايجوز ان تلقي على عاتق الاشخاص المكونين له والعكس صحيح .
٢. أهلية قانونية : يتمتع الوقف بالأهلية القانونية والتي تمكنه من اكتساب الحقوق وتحمل الواجبات والالتزامات .
٣. حق التقاضي :للوقف اهلية التقاضي حيث بكون مدعيا او مدعى عليه ويباشر هذا الحق ناظر الوقف .

[١٠] - " الأشخاص الاعتبارية هي الدولة الولاية البلدية المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري الشركات المدنية والتجارية الجمعيات والمؤسسات"

٤. استقلالية الموطن "المقر" : للوقف مقر خاص يختلف عن الاشخاص المكونين له وهو عادة المقر او المكان الذي بوجد فيه مركزه وللمقر اهمية خاصة بالنسبة للوقف حيث يتم تحديد الجهة القضائية المختصة اقليميا بالنظر في الدعاوى التي ترفع من قبله اوتوجه ضده

الاستراتيجية الحادية عشر : الادارة المؤسسية " البناء المؤسسي "

مفهوم الوقف الوارد في الحديث على أنه " تحبيس الأصل وتسبيل المنفعة " يعطي دلالة على أن أهم خصائص الوقف خاصية الاستمرار والتأبيد ولذلك فإن أفضل صيغة لإدارة شئونه هي صيغة "العمل المؤسسي" القائم على الجماعية والتخطيط والمتابعة بعيداً عن الفردية والفوضوية لأنها تتصف بالديمومة والاستمرارية بخلاف الأشخاص الذين يزولون بزوال الأعمار.

الدليل التنظيمي :

- ✓ النظام الأساسي.
- ✓ الرؤية والرسالة والأهداف العامة .
- ✓ الهيكل التنظيمي.
- ✓ اللوائح التنظيمية .
- ✓ الصلاحيات الوظيفية.
- ✓ التوصيف الوظيفي .
- ✓ سلم الرواتب.
- ✓ تقييم الأداء.

التراخيص الرسمية :

- ✓ التوثيق الشرعي للوقف (صك الوقف).
- ✓ اصدار السجل التجاري .
- ✓ ترخيص المؤسسة الخيرية .

الحوكمة:

الحوكمة هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة .

المبادئ الأساسية للحوكمة تتمثل في مفاهيم الشفافية والمسؤولية والمساءلة والعدالة ، الوعي بهذه المفاهيم وتطبيقاتها يسهم في حماية الوقف وحماية حقوق الواقفين وجميع أصحاب المصالح فيها ، ويسهم في الحد من مشكلة الفساد المالي والإداري مما يؤدي إلى زيادة كفاءة أداء هذه المؤسسة وتعظيم قيمتها.

انهارت شركات عملاقة بسبب ضعف آليات الرقابة الحاكمة في تلك الشركات والقصور في تطبيق مفاهيم حوكمة الشركات مما اتاح ارضا خصبة للفساد ، والأوقاف الخيرية وهي مؤسسات مالية كبيرة يمكن ان تتعرض لما تعرضت له تلك الشركات العملاقة ولذا فإن تطبيق مبادئ الحوكمة أمر لا مفر منه ، وحيث أن حماية هذه الأوقاف وقطع سُبل الفساد المالي والإداري الذي يمكن ان يعترضها ويتسبب في انهيارها او خلخلة اركانها امر واجب لا مناص منه تطبيقاً لقاعدة " أن ما لا يتم الواجب الا به فهو واجب " فإن تطبيق مبادئ الحوكمة في الأوقاف اصبح أمرا واجبا لا يصح تأجيله او اهماله.

رصد المخاطر:

تعتبر لجنة المراجعة الداخلية احد أهم آليات حوكمة الاوقاف لدورها المحوري في إحكام الرقابة وضبط الأداء والإرتقاء بجودة التقارير والقوائم المالية ، والهدف من هذه اللجنة القيام بالإشراف والمتابعة على كافة أنشطة الوقف واستخلاص النتائج وتقديم التقارير والتوصيات إلى مجلس النظار.